

最后一根稻草压垮最快的顺驰 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/254/2021_2022__E6_9C_80_E5_90_8E_E4_B8_80_E6_c67_254955.htm 代表中国房地产大跃进模式，被业界称为“黑马”的顺驰，终以出让股权的方式落幕。2006年9月5日，香港上市公司路劲基建与顺驰中国签订框架协议，将向顺驰注入12.8亿元人民币战略投资，并获得后者55%股权，此外，路劲基建还将促成顺驰获得两笔总计5.7亿元的短期贷款。顺驰中国总裁汪浩介绍，新股东进来后依然会延续顺驰的品牌和管理团队。但不可避免的是，此顺驰已经不是孙宏斌当年意气风发的顺驰了。早在2005年，顺驰就已显现颓势。去年国务院先后出台新老国八条，顺驰重点投资的华东地区房地产市场步入低迷，其在华东的重点项目苏州凤凰城的销售骤然下跌。随后，顺驰在天津、北京、江苏等地开发的几个项目不同程度出现工程进度缓慢、延期交房等严重的问题。“2005年下半年，顺驰到了一个十分危险的局面。”一位已经离开顺驰的员工回忆，顺驰部分项目销售回款不顺，加上粗糙管理造成利润率只有5%左右，面对此前的大量借款，顺驰面临的压力巨大。2005年初，顺驰开始了全面的收缩战略，把在大扩张时期完全下放到分公司的决策权上收到区域公司和总部，最重要的土地决策权统一收归总部，并决定不再拿新地。伴随管理框架调整，顺驰裁员20%。2006年3月，孙宏斌重新担任顺驰董事局主席，加快了寻找战略投资者的步伐。而此前，孙宏斌率领顺驰从天津走向全国，以超常规的速度迅速成为地产界一条巨鳄，只用了短短不到两年的时间。自2003年9月以5.97亿元的价格拿下

石家庄009号地块，到2004年4月，顺驰先后从石家庄、北京、上海、苏州、南京、武汉、郑州、长春、无锡等城市以高价获得了10多块土地。2004年，顺驰销售额达到120亿元人民币，超过万科一跃成为国内老大。到2005年，顺驰在全国拥有了42个项目。顺驰中国总裁汪浩曾经具体阐释过顺驰的“快”：“买地时推迟首付款时间，拉长后续付款时间；买到地后尽快开工，尽快开盘，尽快回款，也就是说尽量缩短付地款到收房款之间的周期。”2003年11月，顺驰在南京获得土地之后，仅仅7个月就开始销售，这创下中国地产界的项目运作速度的奇迹。据业内人士介绍，一般在拿地的第二天，顺驰就会说服当地政府变更土地出让金支付方式，往往只需要支付10%左右的首期款就获得地块运作权。顺驰对于任何一块看中的土地，都在拿地之前就开始做项目方案，在拿地的第二天报规划，半年之后就可以上市。正是这一做法，使得其地块运作周期从行业平均的18个月缩短至半年。而一旦项目产生销售回款，除继续支付土地出让金外，所有的资金由顺驰总部调配流向下一个项目。据报道，顺驰遍布全国的顺驰项目总经理每天晚上10点都要召开电话会议，汇报账上的资金，以使总部根据最新情况施展“腾挪”绝技。把房地产圈内熟知的资金流游戏玩到极致的顺驰，终因快速扩张而到了绷紧的地步。万科掌门人王石专门对顺驰做了详细研究，他的一个结论是：截至2003年年底，顺驰预交地价的资金在人民币70亿元以上，进入2004年第一季度，预付资金规模已经超过100亿元。从资金流上看，除非有强大的财团或银行做后盾，按期交付地价款是不可能的。一位前顺驰区域公司高层也指出，此时因为宏观调控的外因和顺驰自身管理的粗

放，顺驰很多项目没有按原计划的速度发展，前期房子还在积压的同时又有很多新项目开工。结果导致资金链紧张，没有足够的资金保障每一个环节的质量，造成房子质量粗糙，继而又影响销售速度，进入一个恶性循环。路劲基建董事局主席单伟豹对媒体表示，顺驰目前拖欠的土地费用加上银行贷款余额，总数高达46亿元。同时，国家宏观调控政策却日益严厉。从2003年121号文件开始，一系列针对土地和金融的宏观调控逐次展开。以开发商赖以生存的银行贷款为例，先是在121号文件中把开发商项目自有资金比例提高到30%，2004年又进一步提高到35%；同时严禁土地出让款贷款。此后的历次调控，包括新老国八条、国六条，3次上调银行的存款准备金，2次加息，数次以窗口文件的形式指导银行收缩对房地产商的开发贷款。一位开发商老总感慨到：“一招接着一招，看似不紧不慢，但从银行的融资渠道与两年前相比已经是天壤之别。”顺驰自2003年宏观调控起开始全国扩张，北京万年花城副总经理黄玺庆分析，孙宏斌正是提前预测到土地出让方式的转变，而选择不计代价全国高价拿地。但在顺驰成为大地主的同时，也埋下巨大风险。宏观调控政策看似温和，却给顺驰这个扛着超出自身承重的快跑骆驼放下了最后一根稻草。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com